

# RENFORCER LA STRATÉGIE ACHAT DE SON ÉTABLISSEMENT: ATOUS ET CLÉS DE SUCCÈS



# RENFORCER LA STRATÉGIE ACHAT DE SON ÉTABLISSEMENT : ATOUTS ET CLÉS DE SUCCÈS

## CONTEXTE

Les achats constituent le deuxième poste de dépense des établissements après celui de la masse salariale.

Aujourd'hui, les achats effectués par les hôpitaux représentent au total 18 milliards d'euros en dépenses annuelles, dont 60 % d'achats médicaux. Ils sont égaux aux achats de l'État dans son ensemble, qui s'élèvent à 17 milliards d'euros, hors armement.

À l'hôpital, les achats sont extrêmement divers. Une part importante d'entre eux est consacrée aux produits de santé et aux dispositifs médicaux : médicaments, matériels biomédicaux, équipements de soins... On estime que les achats directement liés à la production et à la délivrance de soins représentent un peu plus de la moitié du budget dédié par l'établissement dans ce domaine.

Il apparaît donc essentiel d'activer l'ensemble des leviers d'un achat « réussi » en renforçant les actions suivantes :

- l'activation du marché fournisseurs, qui nécessite une bonne connaissance des produits disponibles sur le marché et permet de faire jouer la concurrence entre fournisseurs, de détecter les innovations...
- le raisonnement en coût complet, favorisant l'anticipation sur le cycle de vie des produits achetés, sur leurs conditions précises d'utilisation ou d'installation et sur leur maintenance ;
- la bonne définition des besoins et la standardisation des produits achetés, qui évite généralement les surcoûts liés à des produits trop spécifiques ou trop pointus ;
- la négociation des prix des produits achetés, en vue d'obtenir des prix raisonnables et justifiés.

La présente action a donc pour objet d'accompagner les acteurs des établissements intervenant dans le processus achat à l'identification des axes d'amélioration envisageables dans les différents pôles/services en matière d'achat, en s'appuyant notamment sur les kits méthodologiques Achat du plan PHARE.

## PROGRAMME

### 1 JOURNÉE

#### Les leviers Achats pour renforcer la performance de son établissement

→ Caractériser les leviers d'Achats spécifiques pour les établissements et leurs impacts (illustrer avec des exemples, des bonnes pratiques, des témoignages).

→ Analyser des exemples de plans d'actions Achats et identifier les conditions de succès pour leurs mises en œuvre.

#### Déploiement de son plan d'action Achats

→ Présenter en synthèse les étapes de la méthodologie et les outils associés

→ Clarifier le rôle des Directeurs, des prescripteurs, des acheteurs et traiter les points de blocage.  
→ Structurer le projet dans l'établissement et qualifier le profil du chef de projet.

## OBJECTIFS

- Déterminer l'impact au sein de son établissement de l'amélioration de la fonction Achat
- Impulser/soutenir une stratégie achat adaptée à son établissement et à son territoire de santé
- Être en mesure de valider un calcul des gains achats
- Connaître les différents leviers achats et acteurs pour une optimisation des achats

## PUBLIC CIBLÉ

- Directeur
- Président de CME
- Chef de pôle

Organisme de formation : CKS

#### Mesure et management de la performance Achats

→ Détailler la méthode de calcul des gains  
→ Proposer une démarche de pilotage de la performance Achats (illustrer avec des exemples de tableaux de bords)  
→ Définir le rôle du contrôle de gestion.

#### EN SAVOIR PLUS

[www.anfh.fr](http://www.anfh.fr)  
Rubrique : établissements/  
connaître l'offre de formation



WWW.ANFH.FR

ACN ACHAT PUBLIC MODULE B

## CONSTRUIRE ET PILOTER LE PLAN D' ACTIONS D' ACHATS



## MODULE B

# CONSTRUIRE ET PILOTER LE PLAN D' ACTIONS D' ACHATS

### CONTEXTE

Les achats constituent le deuxième poste de dépense des établissements après celui de la masse salariale.

Aujourd'hui, les achats effectués par les hôpitaux représentent au total 18 milliards d'euros en dépenses annuelles, dont 60 % d'achats médicaux. Ils sont égaux aux achats de l'État dans son ensemble, qui s'élèvent à 17 milliards d'euros, hors armement.

À l'hôpital, les achats sont extrêmement divers. Une part importante d'entre eux est consacrée aux produits de santé et aux dispositifs médicaux : médicaments, matériels biomédicaux, équipements de soins... On estime que les achats directement liés à la production et à la délivrance de soins représentent un peu plus de la moitié du budget dédié par l'établissement dans ce domaine.

Il apparaît donc essentiel d'activer l'ensemble des leviers d'un achat « réussi » en renforçant les actions suivantes :

- l'activation du marché fournisseurs, qui nécessite une bonne connaissance des produits disponibles sur le marché et permet de faire jouer la concurrence entre fournisseurs, de détecter les innovations...
- le raisonnement en coût complet, favorisant l'anticipation sur le cycle de vie des produits achetés, sur leurs conditions précises d'utilisation ou d'installation et sur leur maintenance ;
- la bonne définition des besoins et la standardisation des produits achetés, qui évite généralement les surcoûts liés à des produits trop spécifiques ou trop pointus ;
- la négociation des prix des produits achetés, en vue d'obtenir des prix raisonnables et justifiés.

La présente action a donc pour objet d'accompagner les acteurs des établissements intervenant dans le processus achat à l'identification des axes d'amélioration envisageables dans les différents pôles/services en matière d'achat, en s'appuyant notamment sur les kits méthodologiques Achat du plan PHARE.

### PROGRAMME

#### JOUR 1

##### Analyse de la performance de ses Achats

- Présenter des outils de diagnostic des organisations Achats.
- Identifier des potentiels de performance par familles d'Achats.
- Partager les leviers et estimer les impacts sur la performance de son établissement.

##### Démarche et outils pour mettre en œuvre un plan d'action Achats.

- Présenter, illustrer, pratiquer les outils proposés par le projet PHARE.
- Définir le rôle des Directeurs, des prescripteurs et des acheteurs.
- Comprendre le rôle du chef de projet.

#### JOUR 2

##### Mesure et communication de la performance Achats

- Détailler la méthode de calcul des gains.
- Proposer une méthode de construction de son tableau de bord.
- Partager des bonnes pratiques en matière de communication Achats.

### OBJECTIFS

- Poser un autodiagnostic de la fonction achats
- Cartographier les dépenses, les échéances clés...
- Identifier les segments importants
- Identifier les leviers prioritaires
- Piloter la conduite du changement avec les acteurs (dont les prescripteurs)
- Chiffrer le potentiel des pistes d'amélioration
- Positionner les projets en termes d'enjeux et d'efforts
- Appliquer la méthode de calcul des gains achats
- Décider des projets à lancer et du calendrier

### PUBLIC CIBLÉ

- Directeurs-adjoints en charge des achats, responsable achat, pharmaciens...
- Acheteurs souhaitant participer au développement de l'organisation des achats

Organisme de formation : CKS

#### EN SAVOIR PLUS

[www.anfh.fr](http://www.anfh.fr)  
Rubrique : établissements/  
connaître l'offre de formation



WWW.ANFH.FR

ACN ACHAT PUBLIC MODULE C

# OPTIMISER SON RÔLE D'ACHETEUR



#### CONTEXTE

Les achats constituent le deuxième poste de dépense des établissements après celui de la masse salariale.

Aujourd'hui, les achats effectués par les hôpitaux représentent au total 18 milliards d'euros en dépenses annuelles, dont 60 % d'achats médicaux. Ils sont égaux aux achats de l'État dans son ensemble, qui s'élèvent à 17 milliards d'euros, hors armement.

À l'hôpital, les achats sont extrêmement divers. Une part importante d'entre eux est consacrée aux produits de santé et aux dispositifs médicaux : médicaments, matériels biomédicaux, équipements de soins... On estime que les achats directement liés à la production et à la délivrance de soins représentent un peu plus de la moitié du budget dédié par l'établissement dans ce domaine.

Il apparaît donc essentiel d'activer l'ensemble des leviers d'un achat « réussi » en renforçant les actions suivantes :

- l'activation du marché fournisseurs, qui nécessite une bonne connaissance des produits disponibles sur le marché et permet de faire jouer la concurrence entre fournisseurs, de détecter les innovations...
- le raisonnement en coût complet, favorisant l'anticipation sur le cycle de vie des produits achetés, sur leurs conditions précises d'utilisation ou d'installation et sur leur maintenance ;
- la bonne définition des besoins et la standardisation des produits achetés, qui évite généralement les surcoûts liés à des produits trop spécifiques ou trop pointus ;
- la négociation des prix des produits achetés, en vue d'obtenir des prix raisonnables et justifiés.

La présente action a donc pour objet d'accompagner les acteurs des établissements intervenant dans le processus achat à l'identification des axes d'amélioration envisageables dans les différents pôles/services en matière d'achat, en s'appuyant notamment sur les kits méthodologiques Achat du plan PHARE.

#### OBJECTIFS

- Clarifier les besoins d'achat
- Faire connaître les bonnes pratiques aux prescripteurs
- Préparer le cahier des charges
- Lancer les procédures
- Utiliser les leviers de négociation
- Calculer les gains achats
- Passer des contrats
- Mettre en œuvre les contrats
- Suivre et évaluer la bonne exécution

#### PUBLIC CIBLÉ

- Acheteurs généraux et techniques
- Ingénieurs généraux et techniques
- Pharmaciens
- Attaché administratif en charge des achats...

#### PROGRAMME

Organisme de formation : CKS

##### JOUR 1

###### Les leviers Achats

- Comprendre les leviers Achats (illustrer sur des familles d'Achats *via* des bonnes pratiques) observées
- Faire le lien avec la performance de son établissement

###### Les techniques d'Achats

- Détailler les

principales techniques d'Achats pour l'analyse du besoin, l'étude de marché fournisseur, la définition du plan d'action, la consultation, l'analyse des offres (et la négociation quand c'est possible), la mise en œuvre du nouveau contrat et le suivi du contrat.

- Mettre en pratique ces techniques *via* des exercices

##### JOUR 2

###### Calcul de la performance Achats

- Détailler la méthode de calcul des gains, appliquer *via* des exercices

###### Identification des sources d'information fournisseurs

- Identifier et savoir utiliser toutes les sources d'informations accessibles pour

analyser les besoins et connaître son marché fournisseur.

##### JOUR 3

- Appliquer la démarche d'Achats sur une famille de son choix.

#### EN SAVOIR PLUS

[www.anfh.fr](http://www.anfh.fr)

Rubrique : établissements/  
connaître l'offre de formation

## RENFORCER LA STRATÉGIE ACHAT DE SON ÉTABLISSEMENT : CONSTRUCTION ET PILOTAGE D'UN PLAN D' ACTIONS



## MODULE AB

# RENFORCER LA STRATÉGIE ACHAT DE SON ÉTABLISSEMENT : CONSTRUCTION ET PILOTAGE D'UN PLAN D' ACTIONS

### CONTEXTE

Les achats constituent le deuxième poste de dépense des établissements après celui de la masse salariale.

Aujourd'hui, les achats effectués par les hôpitaux représentent au total 18 milliards d'euros en dépenses annuelles, dont 60 % d'achats médicaux. Ils sont égaux aux achats de l'État dans son ensemble, qui s'élèvent à 17 milliards d'euros, hors armement.

À l'hôpital, les achats sont extrêmement divers. Une part importante d'entre eux est consacrée aux produits de santé et aux dispositifs médicaux : médicaments, matériels biomédicaux, équipements de soins... On estime que les achats directement liés à la production et à la délivrance de soins représentent un peu plus de la moitié du budget dédié par l'établissement dans ce domaine.

Il apparaît donc essentiel d'activer l'ensemble des leviers d'un achat « réussi » en renforçant les actions suivantes :

- l'activation du marché fournisseurs, qui nécessite une bonne connaissance des produits disponibles sur le marché et permet de faire jouer la concurrence entre fournisseurs, de détecter les innovations...
- le raisonnement en coût complet, favorisant l'anticipation sur le cycle de vie des produits achetés, sur leurs conditions précises d'utilisation ou d'installation et sur leur maintenance ;
- la bonne définition des besoins et la standardisation des produits achetés, qui évite généralement les surcoûts liés à des produits trop spécifiques ou trop pointus ;
- la négociation des prix des produits achetés, en vue d'obtenir des prix raisonnables et justifiés.

La présente action a donc pour objet d'accompagner les acteurs des établissements intervenant dans le processus achat à l'identification des axes d'amélioration envisageables dans les différents pôles/services en matière d'achat, en s'appuyant notamment sur les kits méthodologiques Achat du plan PHARE.

### PROGRAMME

#### JOUR 1 MATIN

##### Les achats sources de performance pour mon établissement

- Comprendre les leviers d'Achats accessibles
- Définir une méthode pour initier un plan d'Action Achats

##### Méthode de calcul des Achats.

- Détailler et analyser des exemples.

#### JOUR 1 APRÈS-MIDI ET JOUR 2

##### Analyse de la performance Achats de son établissement

- Présenter des outils de diagnostic des organisations Achats
- Identifier des potentiels de performance par familles d'Achats
- Partager les leviers et estimer les impacts

sur la performance de son établissement.

##### Démarche détaillée et outils pour mettre en œuvre un plan d'action Achats

- Présenter, illustrer, pratiquer les outils proposés par le projet PHARE
- Définir le rôle des Directeurs, des prescripteurs et des acheteurs

### OBJECTIFS

#### À l'issue de la première demi-journée les participants seront en capacité de :

- Déterminer l'impact au sein de son établissement de l'amélioration de la fonction Achat
- Impulser/soutenir une stratégie achat adaptée à son établissement et à son territoire de santé
- Connaître les différents leviers achats et acteurs pour une optimisation des achats
- Connaître la méthode de calcul des gains achats

#### À l'issue du module complet les participants seront en capacité de :

- Poser un autodiagnostic de la fonction achats
- Cartographier les dépenses, les échéances clés...
- Identifier les segments importants
- Identifier les leviers prioritaires
- Piloter la conduite du changement avec les acteurs (dont les prescripteurs)
- Chiffrer le potentiel des pistes d'amélioration
- Appliquer la méthode de calcul des gains achats
- Positionner les projets en termes d'enjeux et d'efforts
- Décider des projets à lancer et du calendrier

### PUBLIC CIBLÉ

#### Participants de la 1<sup>re</sup> demi-journée :

- Directeur, Président de CME, chef de pôle

#### Participants à l'intégralité du module de formation :

- Directeur-adjoint en charge des achats, responsable achat, pharmaciens...
- Aux acheteurs souhaitant participer au développement de l'organisation des achats

Organisme de formation : CKS

#### EN SAVOIR PLUS

[www.anfh.fr](http://www.anfh.fr)

Rubrique : établissements/  
connaître l'offre de formation



WWW.ANFH.FR

ACN ACHAT PUBLIC MODULE B-EHPAD

## CONSTRUIRE ET PILOTER LE PLAN D' ACTIONS D' ACHATS DE SON EHPAD



### CONSTRUIRE ET PILOTER LE PLAN D'ACHATS DE SON EHPAD

#### CONTEXTE

Les achats constituent le deuxième poste de dépense des établissements après celui de la masse salariale.

Aujourd'hui, les achats effectués par les établissements de la Fonction publique hospitalière représentent au total 18 milliards d'euros en dépenses annuelles, dont 60 % d'achats médicaux. Ils sont égaux aux achats de l'État dans son ensemble, qui s'élèvent à 17 milliards d'euros, hors armement.

Dans ces établissements, les achats sont extrêmement divers. Une part importante d'entre eux est consacrée aux produits de santé et aux dispositifs médicaux : médicaments, matériels biomédicaux, équipements de soins... On estime que les achats directement liés à la production et à la délivrance de soins représentent un peu plus de la moitié du budget dédié par l'établissement dans ce domaine.

Il apparaît donc essentiel d'activer l'ensemble des leviers d'un achat « réussi » en renforçant les actions suivantes :

→ l'activation du marché fournisseurs, qui nécessite une bonne connaissance des produits disponibles sur le marché et permet de faire jouer la concurrence entre fournisseurs, de détecter les innovations...

→ le raisonnement en coût complet, favorisant l'anticipation sur le cycle de vie des produits achetés, sur leurs conditions précises d'utilisation ou d'installation et sur leur maintenance ;

→ la bonne définition des besoins et la standardisation des produits achetés, qui évite généralement les surcoûts liés à des produits trop spécifiques ou trop pointus ;

→ la négociation des prix des produits achetés, en vue d'obtenir des prix raisonnables et justifiés.

La présente action a donc pour objet d'accompagner les acteurs des établissements intervenant dans le processus achat à l'identification des axes d'amélioration envisageables dans les différents pôles/services en matière d'achat, en s'appuyant notamment sur les kits méthodologiques Achat du plan PHARE.

#### OBJECTIFS

→ Cartographier ses Achats et identifier, entre EHPAD, les problématiques communes d'achats, encourager les retours d'expériences et échanges

→ Elaborer son Plan d'Actions Achats pendant la formation

→ Appliquer la méthode de calcul de gains sur Achats

→ Mettre en œuvre et suivre son Plan d'Actions Achats

→ Coopérer et mutualiser entre EHPAD au sein de sa région

#### PUBLIC CIBLÉ

→ Directeurs et Directeurs-adjoints en EHPAD

#### PROGRAMME

Organisme de formation : CKS

##### JOUR 1

###### Identifier le positionnement de la fonction Achats

→ Réaliser un autodiagnostic de la fonction achat adapté aux EHPAD

→ Positionner la fonction achat au sein de l'établissement

→ Présenter la démarche de construction et de pilotage d'un Plan d'Actions Achats pour un EHPAD

##### Cartographier

###### les dépenses et les échéances clés sur la base des budgets des stagiaires

→ Analyser les similitudes budgétaires et les opportunités des EHPAD

→ Partager les bonnes pratiques entre EHPAD

→ Appréhender le dispositif « PHARE » et les retours d'expériences des établissements

###### Lister les 5 segments prioritaires et la logique de PARETO

##### JOUR 2

###### Échanger sur les pistes d'amélioration

→ Exploiter les travaux élaborés par les établissements pilotes du projet ARMEN

→ Appréhender les réseaux d'information entre établissements

→ Echanger sur les expériences

###### Chiffrer le potentiel des pistes d'amélioration

→ Expliquer le principe de calcul des gains sur achats

→ Appliquer ces principes à des cas pratiques

##### JOUR 3

###### Formaliser le Plan d'Actions Achats

→ Présenter au groupe les 5 principales actions de son Plan

→ Évaluer les risques au travers de la matrice enjeux/efforts

###### Élaborer les fiches projets

→ Réfléchir sur les facteurs clés de succès d'un projet

→ Structurer sa démarche à l'aide de fiche projet

###### S'autoévaluer et identifier les actions complémentaires à mettre en œuvre pour renforcer son plan d'action.

##### EN SAVOIR PLUS

[www.anfh.fr](http://www.anfh.fr)

Rubrique : établissements/  
connaître l'offre de formation



WWW.ANFH.FR

ACN ACHAT PUBLIC MODULE B+

## PERFECTIONNER SES ACQUIS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE SON PLAN D' ACTIONS D' ACHATS



## MODULE B+ (PERFECTIONNEMENT)

# PERFECTIONNER SES ACQUIS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE SON PLAN D' ACTIONS D' ACHATS

### CONTEXTE

Les achats constituent le deuxième poste de dépense des établissements après celui de la masse salariale.

Aujourd'hui, les achats effectués par les hôpitaux représentent au total 18 milliards d'euros en dépenses annuelles, dont 60 % d'achats médicaux. Ils sont égaux aux achats de l'État dans son ensemble, qui s'élèvent à 17 milliards d'euros, hors armement.

À l'hôpital, les achats sont extrêmement divers. Une part importante d'entre eux est consacrée aux produits de santé et aux dispositifs médicaux : médicaments, matériels biomédicaux, équipements de soins... On estime que les achats directement liés à la production et à la délivrance de soins représentent un peu plus de la moitié du budget dédié par l'établissement dans ce domaine.

Il apparaît donc essentiel d'activer l'ensemble des leviers d'un achat « réussi » en renforçant les actions suivantes :

→ l'activation du marché fournisseurs, qui nécessite une bonne connaissance des produits disponibles sur le marché

et permet de faire jouer la concurrence entre fournisseurs, de détecter les innovations...

→ le raisonnement en coût complet, favorisant l'anticipation sur le cycle de vie des produits achetés, sur leurs conditions précises d'utilisation ou d'installation et sur leur maintenance ;

→ la bonne définition des besoins et la standardisation des produits achetés, qui évite généralement les surcoûts liés à des produits trop spécifiques ou trop pointus ;

→ la négociation des prix des produits achetés, en vue d'obtenir des prix raisonnables et justifiés.

La présente action a donc pour objet d'accompagner les acteurs des établissements intervenant dans le processus achat à l'identification des axes d'amélioration envisageables dans les différents pôles/services en matière d'achat, en s'appuyant notamment sur les kits méthodologiques Achat du plan PHARE.

### OBJECTIFS

→ Revoir les différentes étapes du Plan d'Actions Achats (conduite du changement, communication, mesure de performance, mise à jour du Plan d'actions)

→ Formaliser des outils de pilotage (dont indicateurs) et structurer des supports de communication

→ Renforcer sa capacité à animer des revues d'avancement efficaces

→ Proposer des adaptations des organisations Achats

### PUBLIC CIBLÉ

→ Directeurs-adjoints en charges des achats, responsables achat, pharmaciens...

→ Acheteurs souhaitant participer au développement de l'organisation des achats

### PRÉREQUIS

Avoir suivi la formation « Construire et piloter le plan d'actions d'achats » (Module B)

### PROGRAMME

Organisme de formation : CKS

#### JOUR 1

**Revoir les facteurs clés de succès et retour d'expérience**

**Appréhender la conduite du changement**

→ Cartographier les acteurs concernés  
→ Identifier les sources de résistances  
→ Planifier les actions de conduite de changement à réaliser

**Mesurer la performance du Plan d'Actions Achats**

→ Présenter les principes de management par la performance  
→ Définir les indicateurs  
→ Approfondir la méthode de calcul des gains sur la base de cas pratique

**Elaborer et communiquer sur une revue d'avancement du projet**

#### JOUR 2

**Apprendre à communiquer sur son projet**

→ Effectuer un retour d'expérience et synthétiser les bonnes pratiques  
→ Elaborer son plan de communication  
→ Planifier 5 actions de communication

**Manager son Plan d'Actions Achats**

→ Travailler en réseau pour enrichir son Plan d'Actions Achats  
→ Rechercher et valoriser de nouveaux

leviers (investissements, gains transactionnels, logistique, etc)  
→ Soutenir et valoriser ses acheteurs  
→ Organiser sa fin de projet

**Pérenniser la démarche Achat**

→ Intégrer la démarche de construction du Plan d'Action Achats dans une logique d'ensemble  
→ Évaluer et comparer les principaux modèles d'organisation Achat afin de se positionner et pérenniser sa démarche

#### EN SAVOIR PLUS

[www.anfh.fr](http://www.anfh.fr)

Rubrique : établissements/  
connaître l'offre de formation